

# **PENGELOLAAN PEMUNGUTAN PAJAK OLEH BADAN PENDAPATAN DAERAH (BAPENDA) KOTA PEKANBARU**

**Oleh : Dewi Safutri**  
**Pembimbing: Zaili Rusli SD**

Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Program Studi Ilmu Administrasi Publik FISIP Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. HR Soebrantas Km. 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28293

Telp/Fax 0761-63272

## ***Abstract***

*Local Tax is an asset of Regional Government which is used to finance the implementation of Regional Government and regional development. One source of Regional income is derived from local tax levies, taxes levied by the region based on tax regulations set by the region for the benefit of household financing as material public law. The research aims to know Tax Collection Management and Factors that obstacle the management of tax collection.*

*The concept of theory used in this research is Management according to PradjudiAtmosudirdjo which explains about the management function, which consists of 5 indicators namely, planning, organizing, direction, coordination, and controlling. This study aims to find out about the Management of Local Tax Collection ByInstitution of Regional Income(BAPENDA) Pekanbaru City. This research uses qualitative descriptive research method. In collecting this data collection using techniques, interviews, observation, and documentation. Using the Snowball Sampling technique as a source of information.*

*The results showed that the management of local tax collection is still very low and has not reached the expected realization due to lack of awareness and honesty of the community in paying taxes, still less supervision by officers and efforts to manage data that has not been maximized. This research suggests that the Institution of Regional Incomebefore determining the target calculation, it is necessary to conduct field data collection on the potential of each tax, so that the potential of each tax can be realized well and can reach the acceptable income area. Factors that obstacle Tax Collection Management among others: Lack of Human Resources (HR), lack of facilities and infrastructure, lack of awareness and public honesty (taxpayers).*

***Keywords: Planning, Implementation, Controlling, Tax Collection***

## PENDAHULUAN

Pembangunan yang dilakukan bangsa Indonesia membutuhkan dana atau pembiayaan yang sangat besar jumlahnya. Dilihat dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), Pemasukan yang diterima oleh Negara diperoleh dari dua sumber yaitu penerimaan dari dalam negeri dan bantuan dari luar negeri. Pemerintahan dari negeri diperoleh dari minyak dan gas (migas) dan dari sektor non migas (pajak dan non pajak). Sedangkan bantuan dari luar negeri adalah bantuan program dan bantuan proyek..

Salah satu sumber penerimaan Daerah adalah berasal dari pungutan pajak Daerah. Pajak Daerah adalah pajak yang dipungut oleh daerah berdasarkan peraturan pajak yang ditetapkan oleh daerah untuk kepentingan pembiayaan rumah tangganya sebagai bahan hukum publik (Surantono,1997:57). Pajak Daerah merupakan aset Pemerintah Daerah yang dipergunakan untuk membiayai penyelenggaraan Pemerintah Daerah dan pembangunan daerah.

Ketentuan mengisyaratkan bahwa didalam penyelenggaraan fungsi-fungsi pemerintah daerah, kepada daerah Kabupaten/Kota diharapkan dapat mengelola dan memanfaatkan seluruh sumber pendapatan daerah yang dimilikinya secara optimal, khusus nya didaerah otonomi saat ini dimana kewenangan pemerintah diserahkan secara luas dan nyata kepada Kabupaten/Kota. Dengan kata lain diharapkan kepada daerah Kabupaten/Kota di dalam penyelenggaran pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan daerah tidak selalu terus menerus menggantungkan dana (anggaran) dari pemerintah pusat melalui dana perimbangan. Dalam menjamin dana untuk pembangunan ini, salah satu cara yang dilakukan pemerintah adalah dengan melakukan pemungutan pajak.

Pekanbaru merupakan Kota Provinsi Riau yang juga termasuk salah satu daerah otonom. Kalau dilihat dari konsepsi otonomi daerah yang telah ditetapkan oleh Pemerintah bahwasanya setiap daerah harus mampu mengerjakan dan menjalankan roda pemerintah nya sendiri. Maka dari itu pihak aparat daerah harus mampu menggali pendapatan daerahnya agar mampu memenuhi setiap kebutuhan yang ada di daerah ini dan terkhususnya dalam melakukan pembangunan daerah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat .

Dapat kita ketahui bahwa sektor pajak daerah merupakan salah satu sumber penerimaan Daerah yang terpenting pada Kota Pekanbaru untuk membantu kelancaran jalannya roda pemerintahan dan pembangunan daerah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat, sesuai dengan konteks pemberian otonomi daerah yang menghendaki terwujudnya pelaksanaan berbagai-bagai pembangunan di daerah melalui pembiayaan sendiri.

Pajak daerah digolongkan didalam 2 kelompok, yaitu: pajak provinsi yang terdiri dari: pajak kendaraan bermotor, bea balik nama kendaraan bermotor, pajak bahan bakau kendaraan bermotor, pajak air permukaan dan pajak rokok. Dan pajak kabupaten/ kota yang terdiri dari 11 pajak, berdasarkan Pasal 2 ayat 2 Undang-Undang Nomor. 28 Tahun 2009 tentang Pajak dan Retribusi Daerah

Dan adapun disini masalah yang dihadapi dalam pemungutan pajak oleh Badan Pendapatan Daerah itu sendiri yang mengakibatkan tidak tercapainya target pajak daerah Kota Pekanbaru yaitu :

1. Masalah yang dihadapi yaitu Kesadaran wajib pajak untuk melaporkan omzet penerimaan pajak dan pembayaran pajak langsung ke dinas pendapatan daerah kota pekanbaru

2. Dimana saat ini sudah menggunakan *Self Assessment System* yang mana memberi wewenang sepenuhnya kepada Wajib Pajak untuk menghitung, memperhitungkan, membayar, dan melaporkan sendiri besarnya pajak yang terutang. Dimana ada pengusaha yang tidak jujur dalam memberikan pajak sesuai dengan yang didapat atau yang seharusnya. Dan juga ada wajib pajak yang sudah bangkrut lalu masih terdaftar yang mana data tidak valid (Database) dan Ada yang menggunakan official assessment yang memberi wewenang kepada pemerintah (fiskus) untuk menentukan besarnya pajak yang terutang oleh Wajib Pajak (*Official Assessment*) yang mana masih kurang sadarnya masyarakat untuk membayarkan pajaknya.
3. Kurangnya pengawasan pihak aparat pemerintah, dan kurangnya SDM untuk pemeriksaan pada semua jenis pajak
4. Masalah yang dihadapi seperti objek pajak hilang atau sudah tidak berjalan lagi dan kemudian wajib pajak berganti kepemilikan tanpa pelaporan kepihak pajak yang kemudian membuat pengelolaan database yang mana masih banyak nya data wajib pajak sampah yang blum tervalidasi.

## KONSEP TEORI

Dalam pengelolaan pajak tersebut sangat terkait dengan fungsi manajemen, yang mana pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori yang dikemukakan **Pradjudi Atmosudirdjo dalam Manullang (2012:9)**

### a. *Planning*

Fungsi *planning* disini termasuk juga budgeting. *Planning* dimulai dari perumusan yang paling mudah atau sederhana sampai pada perumusan yang

lebih rumit. *Planning* merupakan fungsi manajemen dalam menetapkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi, menetapkan peraturan-peraturan dan pedoman-pedoman pelaksanaan yang harus dituruti, dan menetapkan ikhtisar biayayang diperlukan dan pemasukan uang yang diharapkan akan diperoleh dari rangkaian tindakan yang akan dilakukan.

### b. *Organizing*

*Organizing* ini merupakan fungsi manajemen dengan cara mengelompokan kegiatan yang akan dilakukan seperti menyusun struktur organisasi, fungsi-fungsi setiap unit yang ada dalam organisasi tersebut dan menetapkan garis komando yang dapat menetapkan sifat dari hubungan antara masing-masing unit dalam organisasi.

### c. *Directing* atau *Commanding*

*Commanding* adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing, agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan semula.

Adanya instruksi dari seorang pemimpin dapat mempertegas apa yang harus dilakukan oleh bawahannya. Meskipun sudah ada struktur organisasi dan penempatan tugas-tugas, tanpa adanya komando atau instruksi dari seorang pemimpin, bawahan bisa saja tidak mengerti hal-hal yang belum dipahami olehnya sehingga membutuhkan saran dari pemimpinnya.

### d. *Coordinating*

*Coordinating* merupakan salah satu fungsi manajemen yang tidak dapat dibiarkan begitu saja. Hampir sama dengan fungsi *commanding*, *coordinating* lebih berfungsi untuk menyelaraskan masalah yang dihadapi bawahannya dalam pengerjaan tugas atau pencapaian tujuan. Mengisi kekosongan kegiatan yang berjalan dalam perusahaan. *Commanding* ini juga dapat membimbing bawahan untuk penyelesaian masalah dan memberi

teguran jika bawahannya sudah menyimpang atau tidak sejalan dengan tujuan perusahaan.

e. *Controlling*

*Controlling* adalah fungsi manajemen yang berperan sebagai pengendali atau pengawasan kegiatan yang sudah berlangsung. *Controlling* dapat juga berupa koreksi terhadap apa yang dikerjakan oleh bawahan agar dapat selaras dengan apa yang dimaksud oleh pihak perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan adalah Deskriptif Kualitatif. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif, penelitian deskriptif kualitatif adalah pendekatan yang bermaksud menggambarkan fenomena yang sebenarnya terjadi di lapangan dan tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian. Pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah seperti wawancara, pengamatan dan pemanfaatan dokumen (Moleong, 2007:4). Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini dilakukan untuk melihat tentang bagaimana pengelolaan pemungutan pajak oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru.

### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru yang diberi wewenang dalam melaksanakan pemungutan pajak di daerah Kota Pekanbaru. Alasan pemilihan tempat ini sebagai lokasi penelitian dengan pertimbangan bahwa Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Pekanbaru memiliki data dan sampel yang dibutuhkan dalam melakukan penelitian

### 2. Informan Penelitian.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan informan sebagai objek informasi mengenai pengelolaan pemungutan pajak oleh Dinas Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru. Dalam menentukan informan, selanjutnya

dilakukan pemilihan informan dalam penelitian ini dengan menggunakan *Snowball Sampling*, yaitu teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya sedikit kemudian membesar, ibarat bola salju yang menggelinding yang lama-lama makin membesar. Dalam penentuan sampel, pertama-tama dipilih satu atau dua orang, tetapi karena informasi yang didapat dari kedua orang ini dirasa belum lengkap maka peneliti mencari orang lain yang dipandang lebih tau dan dapat melengkapi data yang diberikan oleh dua orang sebelumnya, begitu selanjutnya hingga jumlah sampel semakin banyak (Sugiyono, 2013). Sehingga jumlah informan akan diketahui setelah peneliti selesai dilakukan.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Perencanaan

Sebagai langkah awal pengelolaan maka kegiatan perencanaan sangat menentukan keberhasilan pengelolaan pajak. Hal ini mudah dipahami karena kegiatan tersebut akan menjadi dasar melakukan kegiatan selanjutnya. Perencanaan dalam pengelolaan pajak meliputi penentuan target dengan melihat dari potensi pajak tersebut.

Hasil penelitian berdasarkan wawancara dalam penentuan target yang sesuai dengan tujuan perencanaan Dalam perencanaan pihak BAPENDA sudah memilikinya, dan sudah berjalan dengan prosedur dan target yang ditetapkan sebagai motivasi untuk pencapaian yang sudah ditetapkan namun dalam pelaksanaannya masih ditemukan kendala-kendala seperti pemeriksaan, perhitungan seperti mendeteksi penghasilan wajib pajak yang diperoleh wajib pajak dengan sistem administrasi manual.

### 2. Pengorganisasian

Setelah melakukan fungsi manajemen yang pertama yaitu

perencanaan sebagai salah satu fungsi manajemen, tentunya harus melakukan fungsi manajemen lainnya. Salah satu fungsi manajemen adalah mengetahui pengorganisasian yang merupakan salah satu fungsi manajemen yang penting karena dengan pengorganisasian berarti akan memadukan seluruh sumber-sumber yang ada dalam organisasi, baik yang berupa sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya ke arah tercapainya suatu tujuan

Hasil penelitian berdasarkan wawancara bahwa pembagian tugas sudah dilakukan dengan baik namun masih rendahnya Sumber Daya Manusia seperti pegawai yang mempunyai kemampuan teknis fungsional pajak daerah seperti: juru sita pajak, pemeriksa pajak, penilai, penertiban, pendata dan lain-lainnya membuat kurang maksimalnya pengelolaan pemungutan pajak.

### 3. Pengarahan

Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru pengarahan tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui bimbingan, perintah, dan saran agar setiap pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru dapat melakukan pengelolaan pemungutan pajak daerah secara optimal, sesuai dengan peran, tugas, dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini pengarahan dilakukan adalah khusus meningkatkan pendapatan asli daerah dari sektor pemungutan pajak.

Hasil penelitian berdasarkan wawancara bahwa adanya dilakukan pengarahan guna untuk meyatukan persepsi ataupun tujuan bersama, agar mereka mengetahui apa-apa saja kendala yang ditemukan dilapangan, lalu dilakukannya pengevaluasian guna untuk mengetahui kebijakan apa yang harus diambil, dihentikankah, dilanjutkankah, atau ada yang diperbaiki, agar tidak

terjadinya perosotan untuk kesekian kalinya.

### 4. Koordinasi

Koordinasi adalah salah satu fungsi manajemen yang tidak bisa terpisah dari fungsi manajemen lainnya. Mengapa? Karena fungsi koordinasi adalah fungsi yang menghubungkan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Banyak literatur mengatakan bahwa fungsi koordinasi merupakan fungsi manajemen yang paling penting. Saya juga sepakat dengan itu, alasannya jelas, dengan mengoptimalkan fungsi koordinasi, organisasi akan menjadi semakin baik dan menghindari resiko yang mengancam organisasi.

hasil penelitian berdasarkan wawancara bahwa komunikasi sudah cukup terjalin dengan baik antara petugas satu dengan lainnya, maka terdapatlah koordinasi dengan baik didalamnya yang mana guna untuk mencapai tujuan bersama untuk meningkatkan pendapatan asli daerah di Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru. Namun dengan dilakukannya koordinasi tadi belum tentu menjalankan tugas dari masing-masing pegawai berjalan dengan yang diinginkan, namun masih ada kendala-kendala yang didapat dalam pelaksanaannya yang membuat tidak sesuai dengan yang diharapkan.

### 5. Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi yang harus dilakukan setelah perencanaan, pengelolaan dalam manajemen, begitu juga dalam pengelolaan pemungutan pajak daerah di Kota Pekanbaru, pengawasan atau Controlling dapat dianggap sebagai aktifitas untuk menemukan, mengoreksi penyimpangan-penyimpangan penting dalam hasil yang dicapai dari aktivitas-aktivitas yang telah dilaksanakan. Bahkan, melalui pengawasan terciptanya suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauh mana pelaksanaan kerja sudah dilaksanakan.



Dari Hasil wawancara peneliti bahwa standar pengawasan yang digunakan adalah Standar Operasional Prosedur, Peraturan Daerah hal ini menjadi dasar Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru dalam bekerja dan melakukan pengawasan. Pengawasan yang dilakukan dengan turun langsung kelapangan dan melakukan pemantauan lokasi. mengenai standar waktu yang ditentukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru masih belum maksimal karena mereka dalam melakukan pengawasan hanya pada saat ada pendaftaran objek pajak saja , tidak ada nya kegiatan rutin perbulan atau pertahun nya. Dan untuk PBB sendiripun tidak adanya dilakukan pengecekan kelapangan secara rutin pertahunnya. Hal itu membuat adanya ketidak valid tan data dan membuat para wajib pajak melanggar peraturan ataupun standar prosedur yang telah ditetapkan.

Dan apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan maka dilakukannya tindakan perbaikan yang mana kurang SDM maka mereka membuat jadwal bergilir untuk pengawasan adar tiada hari mereka melakukan pengawasan, dan untuk data yang tidak valid tadi, data yang tidak mutahir tadi mereka akan membuat rencana ditahun ini untuk diadakannya kegiatan pemutahiran data ataupun perbaikan data dengan menggunakan orang ketiga yang mana mereka akan bayar konsultan untuk mereka mendata ulang kelapangan lalu memperbaiki data-data yang ada di aplikasi terseebut. Dan untuk Wajib Pajak yang bandal yang tidak mau membayar pajak, maka mereka mengenakan sanksi-sanksi yang sudah ada tingkatan-tingkatannya.

## **KESIMPULAN**

Pengelolaan pemungutan pajak yang dilakukan oleh Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru berdasarkan indikator-indikator yang dipakai yaitu Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan

masih belum maksimal. Dalam perencanaan pihak BAPENDA sudah memilikinya, namun dalam pelaksanaannya masih ditemukan kendala-kendala yang ditemukan dilapangan dan juga Badan Pendapatan Daerah dalam penetapan target pertahun setiap pajak yang hanya didasarkan pada anggaran tahun-tahun sebelumnya serta penetapan standar setiap pajak yang harus dibayar tidak jelas, yang menyebabkan timbulnya ketidakakuratan dalam proses perhitungan pajak yang meggunakan self assessment, yang harusnya dibayarkan wajib pajak. Dalam pembagian tugasnya masih rendahnya kemampuan teknik fungsional Sumber Daya Manusia seperti pegawai yang mempunyai kemampuan teknis fungsional pajak daerah seperti: juru sita pajak, pemeriksa pajak, penilai, penertiban, pendata dan lain-lannya membuat kurang maksimalnya pengelolaan pemungutan pajak. Dan untuk pengarahan sudah dilakukan tetapi tergantung pihak pegawai nya untuk bertugas gimana menerapkannya, untuk koordinasinyaapun sudah lumayan baik hanya saja dengan dilakukanya koordinasi tadi belum tentu mejalankan tugas dari masing-masing pegawai berjalan dengan yang diinginkan, namun masih ada kendala-kendala yang didapat dalam pelaksanaannya yang membuat tidak sesuai dengan yang diharapkan. Didalam pengawasan belum maksimal karena mereka dalam melakukan pengawasan hanya pada saat ada pendaftaran objek pajak saja , tidak ada nya kegiatan rutin perbulan atau pertahun nya. Dan untuk PBB sendiripun tidak adanya dilakukan pengecekan kelapangan secara rutin pertahunnya. Hal itu membuat adanya ketidak valid tan data dan membuat para wajib pajak melanggar peraturan ataupun standar prosedur yang telah ditetapkan. Dan masih ditemukan kendala masih minim nya petugas untuk melakukan pengawasan.

Faktor pengambat pengelolaan pemungutan pajak oleh Badan Pendapatan Daerah Kota pekanbaru berupa rendahnya sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan dalam bidang teknis, dan juga kurangnya sarana-prasarana yang mendukung dalam proses pengelolaan pemungutan pajak seperti kendaraan operasional dan alat mesin pembantu dalam melakukan pendataan yang sifatnya statis agar dapat melaksanakannya dengan mudah dan juga dana operasional yang tidak ada membuat kegiatan pengelola pemungutan pajak tidak maksimal dilakukan. Kemudian kurangnya kesadaran masyarakat ataupun si wajib pajak dalam mendaftarkan dan kejujuran dalam membayarkan pajak nya , membuat pengelolaan pemungutan tidak berjalan dengan optimal. Sehingga penerimaan pajak daerah belum mencapai target yang telah ditetapkan.

Waluyo. 2008. *Perpajakan Indonesia*, Buku 1 dan Buku 2. Jakarta: Salemba Empat

Yahya, yohannes. 2006. *Pengantar manajemen*. Yogyakarta: Graha ilmu

#### DAFTAR PUSTAKA

Atmosudirjo, Prajudi. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Global*. Bandung: PT Intan Perkasa

Mardiasmo. 2011. *Perpajakan. Edisi Revisi*. Yogyakarta: Andi Ofsset.

Manullang. 2012. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

Relawati, rahayu. 2012. *Dasar Manajemen pendekatan aplikasi bidang pertanian*. Malang: UMM Press

Siswanto. 2006. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Ikrar Mandiri.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Administrasi dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Terry, GR. 2006. *Dasar – Dasar Manajemen*. Jakarta : PT. Renika Cipta